

## PENERAPAN JIWA KEWIRAUSAHAAN DALAM KEPEMIMPINAN PEMERINTAHAN

Sutiyo

STISIPOL Dharma Wacana Metro  
email: [tiodharma@yahoo.com](mailto:tiodharma@yahoo.com)

### *Abstract*

*Many government leadership is failing, but it appears some of the leadership of the background entrepreneurs and apparently concerned are able to implement good governance leadership. In this case, the entrepreneurial spirit can be adopted in implementing the government leadership. Application of an entrepreneurial spirit in the leadership of government its becomes interesting. This study investigates of entrepreneurial spirit applied in the village chief of Margodadi in government leadership. In this case, the research was used descriptive qualitative approach. Based on research results we can know that applied work hard character Village Chief of Margodadi in the government leadership in carrying out duties as village chief not only limited an hours/days of work, as well as having such unyielding attitude of among employees, the enforcement efforts of Demographic, and improvement the welfare of its citizens. Implementation of the creative character of the village chief of Margodadi aspects of infrastructure becomes more complete and more better. The implementation is oriented towards the achievement by village chief of margodadi shown by the high spirit of sacrifice and some of accomplishments that were achieved in the era of leadership Margodadi Village.*

**Key words:** *government leadership, entrepreneurial*

---

### **Abstrak**

Banyak kepemimpinan pemerintahan yang gagal, tetapi muncul beberapa pemimpin yang berlatarbelakang pengusaha (*entrepreneur*) dan ternyata yang bersangkutan mampu melaksanakan kepemimpinan pemerintahan secara baik. Dalam hal ini, jiwa kewirausahaan (*entrepreneurial spirit*) dapat diadopsi dalam melaksanakan kepemimpinan pemerintahan. Penerapan jiwa kewirausahaan dalam kepemimpinan pemerintahan selanjutnya menjadi topik penelitian yang menarik. Penelitian ini ingin mengetahui penerapan jiwa kewirausahaan Lurah Margodadi dalam kepemimpinan pemerintahan. Dalam hal ini, penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa penerapan karakter kerja keras Lurah Margodadi yaitu dalam melaksanakan tugas sebagai lurah tidak hanya terbatas pada jam/hari kerja, serta bersikap pantang menyerah dalam upaya menciptakan konsolidasi antar pegawai, penertiban administrasi kependudukan, dan peningkatan kesejahteraan warga. Penerapan karakter kreatif Lurah Margodadi yaitu dalam aspek sarana kelurahan yang menjadi lebih lengkap dan lebih baik. Adapun penerapan karakter berorientasi terhadap prestasi ditunjukkan Lurah Margodadi dengan tingginya jiwa pengorbanan serta sejumlah prestasi yang berhasil diraih Kelurahan Margodadi pada era kepemimpinannya.

**Kata kunci:** *kepemimpinan pemerintahan, kewirausahaan*

### **1. Pendahuluan**

Pemerintah sebagai badan publik (Ndraha, 2003:69), setidaknya menjalankan 3 (tiga) fungsi yaitu fungsi pelayanan (*servicing function*), fungsi pengaturan (*regulating function*), fungsi pemberdayaan (*empowering function*) (Jimung, 2005:42). Pada umumnya masyarakat menilai pelaksanaan tugas dan

fungsi aparatur publik tersebut masih belum maksimal. Penilaian tersebut berangkat dari rendahnya kualitas pelayanan publik maupun kesejahteraan umum yang belum tercapai. Tingkat kemiskinan di Indonesia masih cukup tinggi. Dengan demikian tujuan Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI) untuk memajukan kesejahteraan umum sebagaimana

tercantum dalam Pembukaan UUD 1945 belum sepenuhnya tercapai.

Secara teoritis penyebab fenomena tersebut dapat dilihat dari teori kepemimpinan. Aspek kepemimpinan pemerintahan mempunyai peran penting untuk mencapai tujuan organisasi pemerintahan NKRI tersebut. Hal ini sesuai dengan pendapat Fremont E. Kast (2002:514), bahwa fungsi kepemimpinan yaitu untuk memudahkan tercapainya sasaran kelompok atau organisasi.

Berdasarkan konsep tersebut maka belum tercapainya tujuan NKRI besar kemungkinan disebabkan oleh adanya masalah dalam kepemimpinan pemerintahan. Apalagi keberhasilan kepemimpinan akan dilihat dari tercapai atau tidaknya tujuan organisasi tersebut (Sule, 2005:258).

Masalahnya betapa sejauh ini di negeri ini sedang mengalami krisis kepemimpinan pemerintahan. Istilah krisis tersebut untuk menandai betapa akutnya dekadensi pemerintahan dalam perspektif kepemimpinan. Di sana-sini pemimpin publik tertangkap korupsi, asusila, dan seterusnya.

Permasalahan kepemimpinan tersebut tentu sudah kelewat batas. Kondisi demikian mengonfirmasikan dengan jelas bahwa kepemimpinan pemerintahan banyak diisi figur yang tidak memenuhi pelbagai konsep mengenai syarat dan karakter seseorang untuk menjadi pemimpin. Dalam konteks seperti ini, jangan berharap akan muncul prestasi kepemimpinan mereka misalnya keberhasilan menangani berbagai urusan publik. Umumnya yang muncul di sana-sini para pengurus tersebut malah menjadi urusan.

Batas-batas permasalahan kepemimpinan yang sewajarnya harusnya sekadar mengenai efisiensi dan efektivitas terkait dengan kinerja. Dalam hal ini akan muncul masalah seperti di satu sisi ada pimpinan publik yang kreatif menerobos pelbagai problem sehingganya mensejahterakan masyarakat, tetapi di sisi lain tak sedikit kepemimpinan pemerintahan yang mati kutu dimakan kakunya peraturan perundang-

undangan maupun berbelitnya birokrasi. Tipe permasalahan pimpinan publik yang terakhir tersebut sekilas tidak menyebabkan masalah apa-apa, namun sejatinya juga tidak akan menghasilkan prestasi apa-apa.

Adapun para pemimpin publik yang berlatar belakang pengusaha tampaknya kini fenomenal. Ketika merebak permasalahan kepemimpinan pemerintahan dewasa ini, muncul beberapa pemimpin yang berlatar-belakang pengusaha (*entrepreneur*) dan ternyata yang bersangkutan mampu melaksanakan kepemimpinan pemerintahan secara baik. Rata-rata mereka melaksanakan kepemimpinan pemerintahan dengan bekerja keras lagi kreatif. Dalam hal ini Dr. Ir. Fadel Muhammad, Gubernur Provinsi Gorontalo, Joko Widodo sewaktu sebagai Wali Kota Solo merupakan dua contoh yang baik.

Fenomena keberhasilan kepemimpinan pemerintahan dari seorang yang berlatar-belakang pengusaha di atas mengonfirmasikan bahwa jiwa kewirausahaan (*entrepreneurial spirit*) tampaknya dapat diadopsi dalam melaksanakan kepemimpinan pemerintahan. Hal tersebut paralel dengan hasil penelitian tentang definisi wirausahawan di sektor publik oleh Inger Boyett dari Universitas Nottingham. Hasil studinya mengonfirmasikan bahwa dewasa ini telah terjadi sebuah perubahan di sektor publik yaitu adanya tipe kepemimpinan yang baru. Gaya baru dari kepemimpinan publik tersebut menggambarkan suatu karakter dan kemampuan individu yang juga banyak ditemukan dalam teori kewirausahaan.

Kepemimpinan pemerintahan di tangan para pengusaha seolah menghadirkan dunia baru. Mereka dengan mudahnya melakukan kreatifitas dan inovasi atas pelbagai permasalahan pemerintahan. Pengusaha yang menduduki kepemimpinan pemerintahan seolah masih murni dan segar karena belum pernah babak-belur dihajar gelapnya dunia pemerintahan. Oleh karena itu ditemukan suatu energi motivasi dan stamina yang dominan sehingga muncul etos kerja keras

sedemikian rupa ketika menjadi pejabat publik.

Fenomena kepemimpinan Kelurahan Margodadi Kecamatan Metro Selatan Kota Metro juga dalam batas-batas tertentu mengonfirmasikan pesan serupa. Kelurahan Margodadi mengalami kemajuan di bawah kepemimpinan Lurah Hi. Herno Iswanto, S.IP. yang juga dikenal sebagai pengusaha yang sukses. Dalam konteks seperti itulah, menarik untuk diteliti tentang penerapan jiwa kewirausahaan (*entrepreneurial spirit*) Lurah Margodadi dalam kepemimpinan pemerintahan.

## 2. Pembahasan

Kepemimpinan pemerintahan adalah terapan teori kepemimpinan di bidang pemerintahan. Oleh karena itu, kepemimpinan pemerintahan menunjukkan daerah perbatasan antara (yang menghubungkan) gejala kepemimpinan dengan gejala pemerintahan (Ndraha, 2003:226).

Adapun kewirausahaan (*entrepreneurship*) berasal dari kata Perancis "entreprendre", yang artinya adalah melaksanakan, melakukan, mengerjakan, melakukan suatu pekerjaan (Tunggal, 2008:1). Secara etimologi, kewirausahaan berarti tentang melaksanakan suatu pekerjaan.

Ciri atau karakter kewirausahaan yang selanjutnya disebut sebagai jiwa kewirausahaan (*entrepreneurial spirit*) adalah kerja keras, kreatif, dan berorientasi terhadap prestasi. Ciri-ciri kepribadian wirausahawan yang menjadi fokus dalam penelitian ini yaitu kerja keras, kreatif, dan berorientasi terhadap prestasi. Ciri atau karakter tersebut selanjutnya disebut sebagai jiwa kewirausahaan (*entrepreneurial spirit*).

Kerja keras dalam berwirausaha berarti waktu yang digunakan untuk bekerja lebih lama daripada alokasi waktu untuk keperluan lain. Kerja keras merupakan kesediaan untuk bekerja lebih lama (Nugraha, 2008:35). Berdasarkan uraian di bab sebelumnya, diketahui bahwa secara konseptual kerja

keras berarti mengalokasikan waktu untuk bekerja lebih lama (Nugraha, 2008:35). Selain itu, kerja keras berarti juga mempunyai sikap pantang menyerah (Kasmir, 2008:27).

Selanjutnya kerja keras juga dapat berarti sikap tidak kenal putus asa. Pantang menyerah merupakan manifestasi dari kerja keras (Kasmir, 2008:27). Tidak ada kata sulit dan tidak ada masalah yang tidak dapat diselesaikan. Jadi seorang wirausahawan adalah orang bermental gigih, mereka konsisten melaksanakan usaha-usaha sampai tujuan yang dikehendaki tercapai.

Selanjutnya ciri lain dari seorang wirausahawan adalah kreatif. Kreatif berarti kemampuan dalam menciptakan sesuatu yang baru atau berbeda (Peter F. Drucker dalam Kasmir, 2008:17). Sesuatu yang baru tersebut dapat berlaku dalam rangka untuk memecahkan persoalan dan menemukan peluang. Wirausahawan merupakan figur yang menciptakan cara-cara baru penggunaan sumber daya, ia sebagai pencipta perubahan, serta jenuh dengan kemapanan kemudian bereksperimen melalui pembaruan (Tunggal, 2008:12).

Makna kreatif juga sering dihubungkan dengan inovasi (Zimmerer, dalam Kasmir, 2008:17). Adapun wirausahawan disebut sebagai seorang inovator jika ia merupakan figur yang menciptakan cara-cara baru penggunaan sumber daya, ia sebagai pencipta perubahan, serta sebagai individu yang cenderung jenuh dengan kemapanan kemudian bereksperimen melalui pembaruan (Tunggal, 2008:12).

Ciri selanjutnya wirausahawan adalah berorientasi terhadap prestasi. Hal itu sesuai dengan pendapat Amin Widjaja Tunggal (2008:13), Kasmir (2008:27), Geoffrey G. Meredith (1992:5), dan Dion Alexander Nugraha (2008:34).

Kebutuhan untuk berprestasi berarti wirausahawan memiliki motivasi untuk menjadi lebih unggul dan termotivasi untuk mencari situasi yang potensial mencapai keberhasilan (Tunggal, 2008:13).

Wirausahawan dalam hal ini berarti juga selalu berusaha mengejar prestasi yang lebih baik daripada prestasi sebelumnya (Kasmir, 2008:27). Oleh karena itu dilakukan evaluasi terhadap segala aktivitas usaha yang telah dijalankan untuk kepentingan perbaikan dan peningkatan usaha.

Beberapa paragraf di muka merupakan dasar-dasar konsep untuk menganalisis penerapan jiwa kewirausahaan dalam kepemimpinan pemerintahan. Berikut ini hasil studi kepemimpinan kelurahan yang notabene adalah seorang pengusaha. Lurah Margodadi Kecamatan Metro Selatan Kota Metro Propinsi Lampung ini selama ini lebih terkenal sebagai pengusaha ayam dan berbagai usaha waralaba.

### 2.1. Kerja Keras

Adapun karakter kerja keras Herno Iswanto dalam menjalankan kepemimpinan Lurah di Kelurahan Margodadi dapat dilihat dari beberapa hal berikut.

#### a. Bekerja Sepanjang Waktu

Salah satu indikasi kerja keras yaitu bekerja tak kenal waktu. Jam kerja wirausahawan tidak terbatas waktu, dimana ada peluang atau kesempatan maka di saat itu ia datang (Kasmir, 2008:27). Menurut John A. Hornaday (dalam Tunggal, 2008:17), energi seorang wirausaha seolah-olah tidak pernah habis walaupun terus-menerus beraktivitas setiap saat. Wirausahawan bersikap tak kenal lelah dan menghargai waktu. Jika mengacu kepada ketentuan sebagai kepala kelurahan, maka hari kerja yang ditetapkan yaitu Senin, Selasa, Rabu, Kamis, dan Jumat. Jadi ada lima hari kerja/minggu. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa sebagai Lurah Herno Iswanto masuk kantor dari Senin sampai dengan Jumat. Jadi rata-rata dalam satu minggu ia berangkat ke kantor kelurahan sebanyak lima hari. Hal tersebut berarti sudah sesuai dengan ketentuan hari kerja.

Berdasarkan hasil observasi diketahui bahwa lokasi kantor kelurahan dengan kediaman Lurah Herno jaraknya tidak lebih

dari satu kilometer. Lokasi keduanya juga berada dalam satu garis sisi jalan yang sama. Kendatipun demikian, menurut Sekretaris Kelurahan (Seklur), Nasrudin Latief, bahwa sebenarnya jarak yang dekat antara rumah dengan kantor bukan faktor dominan sehingga Lurah rajin berangkat ke kelurahan. Keaktifan tersebut lebih besar disebabkan Lurah Herno memang tipe orang yang rajin atau giat bekerja.

Berdasarkan hasil wawancara diketahui bahwa seluruh pegawai di Kelurahan Margodadi mengungkapkan Herno Iswanto sebagai Lurah yang rajin masuk kantor. Ada yang kagum dengan hal tersebut sebab pada saat yang sama Lurah Herno juga mempunyai kesibukan sebagai pengusaha. Menurut Suaib Bani Mustafa, Lurah Rejomulyo, dalam kondisi seperti demikian maka Lurah Herno masih dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dalam kepemimpinan usaha dan kepemimpinan pemerintahannya sekaligus. Sebab di kedua bidang aktivitas tersebut kedudukan Lurah Herno sebagai pimpinan (*leader*). Sebagai manajer, Lurah Herno menyiasati kesibukan tersebut dengan pendelegasian wewenang sehingga kedua bidang tugas tersebut dapat berjalan.

Secara teoritis kesibukan Lurah Herno tersebut merupakan sebuah keniscayaan. Dalam paparan hasil penelitian Inger Boyett dari Universitas Nottingham terdapat ilustrasi yang menarik betapa sibuknya seorang wirausahawan. Wirausahawan adalah orang yang mampu menjaga sedikitnya lima bola di udara pada satu waktu yang sama dan tak satupun bola yang dijatuhkannya.

Realitas tersebut memang relevan dengan pendapat John a. Hornaday (dalam Tunggal, 2008:17). Menurutnya, energi seorang wirausaha seolah-olah tidak pernah habis walaupun terus-menerus beraktivitas setiap saat. Wirausahawan bersikap tak kenal lelah dan menghargai waktu.

Sampai di sini terlihat Lurah Herno masih dapat memenuhi ketentuan lima hari kerja/minggu, tetapi tidak halnya untuk soal

jam kerja. Jam kerja bagi Pegawai Negeri ditetapkan Pk. 08.00-16.00 WIB. Lurah Herno rata-rata di kantor kelurahan 4-5 jam/hari. Biasanya ia datang Pk. 08.00 selanjutnya keluar kantor Pk. 12.00 atau Pk. 13.00 WIB.

Hal tersebut memang diakui Lurah Herno. Ia mengaku biasanya di kantor kelurahan tidak sampai sehabis. Hal itu disebabkan habis waktu dzuhur rata-rata sudah tidak banyak pekerjaan di kantor. Hal-hal penting pada umumnya sudah dapat diselesaikan di kantor pada pagi hari. Lagi pula masyarakat juga berurusan di kantor kelurahan biasanya pagi sampai dengan siang hari, jadi jarang pada sore hari. Oleh karena itu Pak Lurah sering meninggalkan kantor lewat tengah hari. Lurah Herno mengaku tidak terbiasa duduk diam serta tidak ada pekerjaan.

Lurah Herno berada di kantor kelurahan dari pagi sampai dengan siang hari karena pada sore hari justru banyak pekerjaan yang dapat dilakukan di luar kantor kelurahan. Walaupun demikian bukan berarti etos kerja keras Lurah Herno menjadi lenyap sama sekali khususnya dalam memenuhi ketentuan jam kerja di kantor kelurahan.

Sebagaimana diakui Lurah Herno sendiri bahwa sebenarnya setelah lewat tengah hari ia masih juga bekerja sebagai lurah, tetapi pekerjaan itu dilakukan di luar kantor kelurahan. Kadangkala ia bersilaturahmi serta sekaligus melakukan koordinasi dengan ketua RW di rumaharganya tersebut.

Kegiatan lain yang dilakukan Lurah Herno pada sore hari adalah silaturahmi ke tengah-tengah masyarakatnya. Suatu waktu, bentuk silaturahmi tersebut dengan shalat berjamaah dari mushola ke mushola. Usai shalat biasanya Lurah Herno beberapa saat berdialog dengan jamaah. Lurah Herno dikenal warganya sebagai Lurah yang aktif mengikuti berbagai acara pengajian seperti maulid Nabi dan isra mi'raj. Ada pula pengajian yasinan, yaitu membaca Surat Yaasin pada setiap malam jumat secara bergiliran di rumah-rumah warga. Selain itu, Lurah Herno juga berkenan

menghadiri undangan pengajian *suran* (setiap bulan muharam) di lingkungannya.

Dengan demikian terlihat bahwa kegiatan tersebut mengonfirmasikan bahwa Lurah Herno tetap melaksanakan tugas dan pekerjaannya sebagai Lurah pada sore hari. Ia tetap bekerja sebagai Lurah tetapi dilakukan di luar kantor kelurahan. Berdasarkan Keputusan Walikota Metro Nomor 03/2004 diketahui bahwa salah satu tugas pokok dan fungsi Lurah yaitu pembinaan keagamaan.

Selanjutnya hal lain yang menunjukkan kepribadian kerja keras Lurah Herno adalah ia juga aktif bekerja walaupun di luar hari maupun jam kerja. Herno Iswanto seringkali melaksanakan tugas-tugas sebagai Lurah pada malam hari ataupun hari Sabtu dan Minggu. Menurut Ketua Pekerja Sosial Masyarakat (PSM), Margono, Lurah Herno sangat aktif terjun ke lapangan jika ada kegiatan gotong-royong (*gugur gunung*).

Tidak hanya hari Minggu, Lurah Herno pada malam hari juga sering melaksanakan pembinaan keamanan dan ketertiban yaitu meninjau pelaksanaan ronda malam. Pekerjaan lain yang sering dilakukan Lurah Herno pada waktu malam hari yaitu mengikuti olahraga bulutangkis sebagai salah satu wujud pembinaan olahraga di lingkungannya.

#### **b. Pantang Menyerah**

Selanjutnya kerja keras juga dapat berarti sebagai karakter tidak kenal putus asa. Pantang menyerah merupakan manifestasi dari kerja keras (Kasmir, 2008:27). Tidak ada kata sulit dan tidak ada masalah yang tidak dapat diselesaikan. Jadi seorang wirausahawan adalah orang bermental gigih, mereka konsisten melaksanakan usaha-usaha sampai tujuan yang dikehendaki tercapai. Kalaupun suatu saat gagal, maka segera bangkit.

Dengan demikian, dalam sikap pantang menyerah terdapat nilai-nilai berupa upaya yang konsisten serta ketika menemui hambatan atau permasalahan maka tidak putus asa. Sikap konsisten dan tak kenal putus asa

itulah yang merupakan manifestasi dari sebuah karakter kerja keras.

Adapun salah satu sikap pantang menyerah Lurah adalah menciptakan kebersamaan dan menjalin kerja sama antar pegawai agar dapat melaksanakan tugas sebagai aparatur kelurahan secara baik. Lurah Herno sangat perhatian terhadap perihal konsolidasi antar sesama pegawai. Lurah Herno berkeinginan memberantas pengelompokan pegawai terhadap pejabat tertentu.

Lurah Herno sendiri mengakui bahwa peningkatan konsolidasi diantara sesama pegawai kelurahan merupakan tantangan tersendiri baginya. Dalam organisasi publik di Indonesia, menurutnya memang sering dijumpai soal pegawai yang berasal dari titipan pejabat tertentu. Akibatnya pegawai tersebut jarang diperintah atau diberi pekerjaan. Hal itulah yang menyebabkan ketidakharmonisan antar pegawai.

Upaya yang dilakukan Lurah Herno untuk mengatasi soal konsolidasi tersebut, yaitu dengan memperlakukan sama kepada semua pegawai kelurahan tanpa kecuali. Dalam perjalanan waktu, Lurah Herno secara konsisten memerintah tanpa pandang bulu kepada bawahannya. Siapapun diperintahkan untuk mengerjakan sesuatu sepanjang tugas tersebut sesuai dengan bidang pekerjaan pegawai dimaksud. Perlakuan non-diskriminasi tersebut dilaksanakan Lurah Herno secara konsisten sehingga pengelompokan pegawai semakin lama kian terkikis.

Sikap pantang menyerah lainnya yang ditunjukkan Lurah Herno yaitu penertiban administrasi kependudukan. Pendataan penduduk waktu itu kurang akurat, belum lengkap, dan sering terlambat. Pihak-pihak yang membutuhkan data kependudukan biasanya dengan melihat monografi kelurahan yang lama karena yang terbaru belum ada.

Selanjutnya Lurah Herno secara tekun menanyakan ketertiban administrasi kependudukan. Karena sering ditanyakan oleh Lurah Herno maka makin lama para pegawai

makin bersemangat mengerjakan data kependudukan. Tidak hanya tekun melaksanakan pemantauan, kadangkala Lurah Herno tanpa segan memberi teguran kepada bawahannya yaitu karena terjadi ada masyarakat yang kecewa ketika membutuhkan data kependudukan Kelurahan Margodadi.

Salah satu kunci sukses Lurah Herno dalam penertiban administrasi kependudukan yaitu dengan melibatkan partisipasi aktif pengurus RW. Enam ketua RW yang ada diinstruksikan agar selalu mengikuti perkembangan penduduk di lingkungannya masing-masing.

Upaya tersebut pada mulanya belum berjalan baik. Sebagian besar pengurus RW masih tidak proaktif memberi laporan kependudukan secara periodik ke kantor kelurahan. Hal itu disebabkan para pengurus RW malas memberi laporan ke kantor kelurahan setiap bulan padahal tidak ada bantuan transport sama sekali.

Lurah Herno akhirnya memerintahkan agar pegawai kelurahan setiap bulan turun langsung kepada enam Ketua RW untuk mengambil data kependudukan. Hal ini menurutnya jalan terbaik karena memang belum ada anggaran bagi Ketua RW serta jumlah RW yang ada di kelurahan hanya enam sehingga masih terjangkau pegawai kelurahan.

Peran serta pengurus RW tersebut sangat bernilai strategis sehingga didapat data kependudukan secara lengkap, akurat, dan aktual. Jadi kini Kelurahan Margodadi telah memiliki Laporan Kependudukan yang selalu dipantau tiap bulan. Laporan tersebut meliputi jumlah KK, penduduk awal bulan, jumlah kelahiran, jumlah kematian, jumlah pendatang, jumlah yang pindah, serta jumlah total penduduk pada bulan bersangkutan. Berkat konsistensi dan tak kenal putus asa tersebut, kini administrasi kependudukan Kelurahan Margodadi terlihat cukup baik.

Selanjutnya soal terbatasnya anggaran yang tersedia merupakan contoh lain yang mengonfirmasikan karakter kerja keras Lurah Herno yang ditunjukkan dengan sikap pantang

menyerah. Lurah Herno tetap berusaha meningkatkan kesejahteraan warganya walaupun terhambat oleh kekurangan dana.

Terkait dengan hambatan di bidang anggaran, maka Lurah Herno memfasilitasi kreativitas usaha warga agar mendapat bantuan dana. Pada mulanya usaha tersebut diberi suntikan modal, selanjutnya mereka dapat berkembang sehingga menghasilkan laba yang cukup maupun hadiah karena berprestasi.

Salah satu contohnya adalah bantuan terhadap usaha kompos kepada salah seorang kader dasawisma di RT 14, Sumirah. Kompos buatan Sumirah pada 2009 berhasil menjadi Juara I tingkat Kota Metro dan berhak menerima hadiah tiga juta rupiah. Menurut Sumirah, setiap bulan kompos buataannya kini mendapat untung bersih rata-rata dua hingga tiga ratus ribu rupiah.

Solusi lainnya terhadap keterbatasan anggaran kesejahteraan rakyat yang dilakukan Lurah Herno adalah bagi usaha kecil diberikan bantuan/pinjaman lunak dari koperasi PKK. Bantuan kepada usaha kecil tersebut merupakan bagian dari program UP2K. Salah satu bantuannya disediakan bagi pedagang kecil, yaitu terhadap pedagang sayur keliling dan warung kelontongan dimana setiap orangnya mendapat sebesar Rp.500.000,-. Bunga angsuran sebesar 2%, untuk tahun 2009 ada delapan orang yang mendapat bantuan dengan total empat juta rupiah.

## 2.2. Kreatif

Kreatif berarti adanya kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru atau berbeda (Drucker, dalam Kasmir, 2008:17). Kreatif berarti membuat perubahan alias jenuh dengan kemapanan kemudian bereksperimen melalui pembaruan (Tunggal, 2008:12).

Berdasarkan observasi diketahui bahwa dalam rangka pelaksanaan program cuci tangan bersih di Kota Metro maka di setiap depan rumah warga agar disediakan sarana cuci tangan. Sarana tersebut pada umumnya di kelurahan lain menggunakan gentong. Tidak demikian untuk Kelurahan Margodadi, Lurah

Herno mengganti gentong dengan jerigen. Menurutnya jerigen tersebut harganya lebih murah tetapi justru tidak cepat berlumut seperti gentong.

Contoh perbedaan di atas memang sederhana, tetapi hal itu merupakan salah satu contoh karakter perubahan Lurah Herno dalam kepemimpinan pemerintahannya. Contoh tersebut mengonfirmasikan Lurah Herno sebagai pimpinan pemerintahan yang cukup kreatif membuat perubahan yang selanjutnya bereksperimen melalui pembaruan.

Kreativitas Lurah Herno selanjutnya terlihat dari aspek perkembangan sarana atau fasilitas kelurahan. Kini Kelurahan Margodadi mempunyai sarana kelurahan lebih lengkap. Dalam hal ini ada perubahan, dimana dalam era kepemimpinan lurah sebelumnya belum ada sarana kelurahan dimaksud tetapi selanjutnya menjadi ada ketika era Lurah Herno. Adanya perubahan tersebut, sehingga aspek perkembangan sarana kelurahan di Kelurahan Margodadi sebagai salah satu contoh kreativitas Lurah Herno.

Beberapa sarana kelurahan yang berhasil dibuat pada masa kepemimpinan Lurah Herno adalah Pos Kesehatan Kelurahan (Poskeskel), Rumah Pintar, dan gedung PKK. Berdasarkan observasi di lapangan terlihat ketiga bangunan tersebut cukup layak atau bahkan kondisi fisiknya sangat baik.

Berdirinya Poskeskel tersebut cukup berguna bagi masyarakat karena dalam monografi kelurahan pada Desember 2009 diketahui bahwa sarana atau fasilitas kesehatan di kelurahan ini masih sangat rendah. Di Kelurahan Margodadi tidak ada rumah sakit, rumah bersalin atau balai kesehatan ibu dan anak, Puskesmas (Pusat Kesehatan Masyarakat), maupun praktek dokter. Satu-satunya fasilitas kesehatan yang sudah ada sebelum adanya Poskeskel hanyalah Posyandu sebanyak enam buah. Dengan demikian, kreativitas dalam aspek perkembangan sarana kelurahan ini mempunyai nilai strategis bagi peningkatan pelayanan kesehatan khususnya bagi masyarakat.

Selanjutnya sarana kelurahan yang baru ada pada era Lurah Herno adalah Rumah Pintar. Di Kota Metro, Rumah Pintar merupakan nama lain dari perpustakaan yang ada di kelurahan. Sebenarnya program Rumah Pintar di Kota Metro mulai ada sejak tahun 2006. Adapun Lurah Herno menjadi Kepala Kelurahan Margodadi sejak 19 September 2006, dan akhirnya bangunan ini telah mulai digunakan sejak bulan Pebruari tahun 2007, dengan menghabiskan dana lima puluh enam juta rupiah.

Kreativitas untuk pembangunan Rumah Pintar tidak hanya terlihat dari perubahan yang sebelumnya tidak ada menjadi ada tetapi juga dapat diamati dari tata ruang/arsitektur bangunan yang khas. Adapun kegiatan yang ada di Rumah Pintar yaitu peminjaman buku, penerimaan tamu, hingga kadang-kadang juga dipergunakan untuk rapat kelurahan.

Dalam hal ini kreativitas Lurah Herno tidak dilihat dari adanya perubahan terhadap kelengkapan sarana kelurahan seperti Poskeskel ataupun rumah pintar. Akan tetapi nilai kreativitas Lurah Herno dapat dilihat dari sarana kelurahan tersebut yang kondisi fisik bangunannya tampak beda dengan yang ada di kelurahan lain. Lurah Margorejo tersebut mengakui bahwa jika dibandingkan dengan kelurahan lain maka bangunan sarana kelurahan di Kelurahan Margodadi memang keadaannya lebih baik. Adanya sebuah perbedaan itulah sehingga dalam hal ini karakter kreatif Lurah Herno mengemuka. Hal ini memang sesuai dengan pendapat Drucker (dalam Kasmir, 2008:17), bahwa kreatif berarti adanya kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang berbeda.

Selanjutnya Lurah Margorejo mengungkapkan bahwa kreativitas Lurah Herno tersebut lebih terlihat daripada lurah yang lain dikarenakan faktor finansial. Menurutnya Lurah Herno secara pribadi merupakan seorang pengusaha yang memiliki kemampuan ekonomi yang cukup mapan. Kekuatan dana tersebut merupakan faktor potensial yang mendorong kreativitas Lurah

Herno dapat lebih leluasa muncul dibandingkan dengan lurah yang lain. Itulah kenapa Lurah seperti dirinya maupun lurah lain yang murni pegawai negeri tidak dapat berkreasi lebih banyak dengan dana apa adanya yang diterima dari pemerintah kota, betapa penghasilan yang diterima selama ini sekedar cukup untuk mengurus keperluan keluarga sendiri.

Rumah pintar di Kelurahan Margodadi dapat dibangun sedemikian baik padahal dana yang dialokasikan pemerintah kota sama dengan kelurahan yang lain yaitu hanya empat puluh sembilan juta rupiah. Sebenarnya tidak diketahui secara pasti apakah dalam hal ini Lurah Herno menyumbangkan uang pribadinya sehingga tidak perlu diganti atau sifatnya sekedar dana talangan sehingga suatu waktu uang tersebut akan ada pengembaliannya. Akan tetapi, kesiapan Lurah Herno memberikan dana talangan itupun sudah merupakan peranan faktor kecukupan finansial dalam berkreasi. Menurutnya, lurah yang tingkat kemampuannya tidak kuat seperti dirinya maka tidak berani memikirkan kreativitas yang akan berpengaruh terhadap penambahan dana di luar anggaran yang diterima.

Selanjutnya kreativitas Lurah Herno juga dapat dilihat dari perubahan yang dilakukannya terhadap beberapa sarana kelurahan yang sebelumnya telah ada. Sejumlah sarana tersebut yaitu kantor kelurahan, Posyandu, gardu siskamling, dan lapangan sepakbola. Aspek kreatif dalam hal ini karena ada karakter ingin melakukan perubahan terhadap sesuatu atau kemapanan yang sudah ada. Kreatif berarti membuat perubahan alias jenuh dengan kemapanan kemudian melakukan pembaruan (Tunggal, 2008:12). Sebenarnya dulu sarana/prasarana tersebut telah ada, tetapi oleh Lurah Herno dirubah atau dimodifikasi sedemikian rupa sehingga menjadi lebih baik.

Sebelum kepemimpinan Lurah Herno telah ada Posyandu, tetapi masih menumpang di rumah salah seorang warga. Jadi waktu itu



belum ada gedung Posyandu secara mandiri. Pada era Lurah Herno telah dibuat gedung Posyandu secara permanen, dilengkapi dengan ruang pertemuan dan ruang kantor. Jika sebelumnya tidak ada gedung Posyandu, maka pada masa kepemimpinan Lurah Herno telah berhasil dibangun 6 (enam) gedung Posyandu.

Selanjutnya gardu Siskamling, dimana pada era sebelumnya hanya ada 1 (satu) buah, maka pada masa kepemimpinan Lurah Herno sudah dibuat 6 (enam) buah gardu. Kondisi bangunan gardu tersebut 4 (empat) diantaranya telah berbentuk bangunan permanen, sedangkan 2 (dua) lainnya masih semi permanen. Ada satu gardu Siskamling di tiap-tiap satu RW.

Perubahan lain yang cukup signifikan pada era Lurah Herno adalah terhadap lapangan sepakbola. Sebelumnya, permukaan lapangan sebagian besar tidak ditumbuhi rumput alias gundul. Selain itu permukaan lapangan juga bergelombang di sana-sini atau tidak rata. Pada waktu hujan, maka lapangan tidak bisa digunakan secara baik karena berlumpur atau bahkan banjir.

Kini lapangan tersebut telah berubah jauh lebih baik. Rumput lapangan sudah bagus, permukaan lapangan sudah rata karena telah dilakukan penimbunan secara besar-besaran. Selanjutnya dibuat pula sistem drainase secara permanen di sekeliling lapangan sehingga tidak lagi berlumpur atau banjir. Perubahan signifikan lainnya yaitu kini telah dibangun tribun penonton serta dilengkapi pula dengan papan/plang klub yang bertanding.

Kantor kelurahan juga tidak luput dari kreativitas Lurah Herno. Sebelumnya, halaman kantor masih tanah dan tidak ada taman. Di dalam kantor kelurahan tidak ada ruang tamu dan tidak ada pula perangkat komputer. Selain jendela belum ditralis, lantai kantor juga belum dikeramik.

Kantor Kelurahan Margodadi pada masa kepemimpinan Lurah Herno telah menjadi lebih baik. Halaman kantor telah dipaving block dan sekaligus telah diperindah dengan

taman yang asri. Semua jendela telah ditralis dan diberi hordeng. Selain itu ruangan ditambah, sehingga sudah ada ruang tamu yang cukup lapang. Ruang Lurah kini juga telah dibangun. Komputer sudah ada 3 (tiga) unit.

### 2.3. Orientasi terhadap Prestasi

Karakter ketiga dari seorang wirausahawan yang digunakan dalam penelitian ini adalah berorientasi terhadap prestasi. Berorientasi terhadap prestasi berarti adanya motivasi yang kuat untuk mencapai keberhasilan (Tunggal, 2008:13). Dalam hal ini berarti juga selalu berusaha mengejar prestasi yang lebih baik daripada prestasi sebelumnya (Kasmir, 2008:27). Jadi uraian berikut ini akan melihat penerapan karakter tersebut oleh Lurah Herno dalam kepemimpinan pemerintahan.

Salah satu motivasi Lurah Herno Iswanto untuk mencapai kesuksesan dalam melaksanakan kepemimpinan pemerintahan di Kelurahan Margodadi yaitu disebabkan ia merupakan salah satu warga kelurahan itu sendiri. Sebagaimana disampaikan Ketua Pekerja Sosial Masyarakat (PSM), Margono, bahwa Lurah Herno termotivasi untuk berprestasi karena untuk membesarkan kelurahan tempat tinggalnya sendiri.

Adanya motivasi untuk berprestasi dalam menjalankan kepemimpinan lurah, dapat diketahui dari tingginya jiwa pengorbanan yang ditunjukkan oleh Herno Iswanto. Kedisiplinan berangkat ke kantor kelurahan setiap hari kerja merupakan contoh Lurah Herno dalam hal pengorbanan waktu. Lurah Herno yang juga sekaligus sebagai pengusaha merupakan orang yang sangat sibuk sehingga waktunya untuk bekerja di kantor kelurahan bukan contoh pengorbanan yang kecil.

Lurah Herno mengaku bahwa dirinya menyediakan waktu dua puluh empat jam untuk melaksanakan pelayanan kepada masyarakat. Lurah Herno biasanya bekerja di kantor kelurahan sejak pukul delapan pagi

sampai dengan pukul dua belas atau tiga belas, dari Senin sampai dengan Jumat. Selepas waktu dzuhur Lurah Herno sering turun langsung ke tengah-tengah masyarakat untuk silaturahmi dan berkoordinasi. Lurah Herno juga masih tetap melaksanakan pembinaan keamanan dan ketertiban, pembinaan keagamaan, dan tugas-tugas lurah lainnya di luar jam/hari kerja. Melihat banyak waktu yang digunakan untuk pelaksanaan tugas lurah tersebut maka sudah terlihat motivasi untuk berprestasi dalam kepemimpinan pemerintahan kelurahan. Keinginan untuk mencapai keberhasilan dalam kepemimpinan lurah tersebut semakin terlihat karena pada saat bersamaan Lurah Herno juga masih harus membagi waktunya untuk keperluan bisnis usahanya.

Demi kemajuan Kelurahan Margodadi, Lurah Herno dikenal bermurah hati untuk soal bantuan dana. Lurah Herno tidak segan-segan mengeluarkan biaya untuk kepentingan masyarakat. Lurah Herno tanpa diminta telah memberikan bantuan dana pribadi ketika membangun Poskamling di lingkungannya. Lurah Herno memberi 500 buah batu bata, keramik 9 kotak, lem keramik 2 kantung, 7 sak semen, dan 2 batang besi. Lurah Herno juga memberikan bantuan 1 rit bambu/RW dalam rangka pembuatan pagar jalan.

Lurah Heno juga membantu pendanaan secara pribadi dalam pembangunan Posyandu di lingkungannya. Awalnya pembangunan tersebut dibiayai PNPM senilai Rp.12.050.000 dengan ukuran 3 x 5 m. Selanjutnya Lurah Herno berinisiatif memperbesar ukuran bangunan menjadi 4 x 6 m sehingga menelan biaya sekitar Rp.17 juta.

Dari uang pribadi Lurah Herno membiayai dana distribusi bantuan sosial untuk fakir miskin. Biaya muat dan bongkar ditanggung Lurah Herno. Bantuan sosial itu sendiri diperuntukkan 7 kelompok yang terdiri dari 70 kepala keluarga. Ada 3 kelompok yang masing-masing mendapat bantuan usaha sewa tarup, usaha prasmanan, dan diesel genset. Adapun 4 kelompok lainnya masing-masing

mendapat bantuan ternak sapi 4 ekor/kelompok. Selain itu, 70 KK tersebut juga mendapat bantuan sembako. Menurut Margono, Lurah Herno juga pernah memberikan uang transport dari dana pribadi untuk pelatihan pengurus kelompok usaha bersama di LEC Kartika tahun 2007.

Lurah Herno sering membantu konsumsi dalam kegiatan gotong-royong yang dilaksanakan warga. Bantuan pribadi tersebut biasanya yang sering diberikan seperti nasi bungkus, telur ayam dan rokok.

Lurah Herno banyak mengeluarkan dana untuk pembuatan rumah pintar dan Poskeskel. Rumah pintar di kelurahan Margodadi secara keseluruhan menghabiskan dana lima puluh enam juta rupiah, adapun Lurah Herno terlebih dulu mengeluarkan dana talangan sebesar empat puluh juta rupiah. Dalam pembuatan Poskeskel Lurah Herno terlebih dulu menalangi dana sepenuhnya yaitu tiga puluh lima juta rupiah yang selanjutnya tujuh juta diantaranya merupakan murni bantuan dari Lurah Herno.

Dalam rehabilitasi Masjid Agung Kelurahan Margodadi maka Lurah Herno mengeluarkan dana pribadi sebesar Rp.17.5 juta. Bantuan tersebut diantaranya berupa bantuan semen, pasir, dan batu bata. Adapun sumber dana utama pembangunan rehabilitasi masjid tersebut yaitu dari iuran masyarakat tetapi hanya terkumpul Rp.30.500.000 padahal total dana yang dihabiskan sebesar Rp.48 juta. Selanjutnya Lurah Herno mengeluarkan dana pribadi Rp.24,8 juta untuk rehabilitasi tempat wudlu masjid. Pembangunan tempat wudlu tersebut seluruhnya menghabiskan dana Rp.37.5 juta, adapun dana masjid yang tersedia hanya Rp.12.7 juta. Selanjutnya dalam rangka memperindah lingkungan Kelurahan Margodadi, maka Lurah Herno juga menyumbangkan 175 pot bunga atau senilai Rp.7.875 juta.

Tingginya jiwa pengorbanan yang ditunjukkan Lurah Herno di atas dimaksudkan untuk kemajuan Kelurahan Margodadi. Kemajuan tersebut pada akhirnya menjadi

catatan prestasi bagi Kelurahan Margodadi. Kemajuan dan prestasi tersebut setidaknya telah diakui melalui berbagai penghargaan yang diterima Kelurahan Margodadi dari berbagai lomba yang diikuti. Sejumlah prestasi yang berhasil diraih pada era kepemimpinan Lurah Herno adalah terbaik I PKK dari Gubernur Lampung (2007), pemenang Lomba Kelurahan Tingkat Nasional (2007), dan Peran Serta Pembangunan Kota Metro (2008 dan 2009).

Dalam hal ini, Lurah Herno bersedia membantu biaya sekalipun demi tercapainya sebuah prestasi yang dikejar. Sikap tersebut merupakan wujud dari motivasinya yang kuat untuk meraih prestasi. Hal ini memang sesuai dengan pendapat Kasmir (2008:27), bahwa untuk meraih kemajuan usahanya maka seseorang harus memiliki motivasi yang kuat. Apabila seseorang ingin mencapai sebuah prestasi besar atau memiliki target yang tinggi maka harus disertai dengan keinginan dan mental yang kuat pula.

### 3. Penutup

Berdasarkan uraian di atas, disimpulkan bahwa penerapan jiwa kewirausahaan Lurah Margodadi dalam kepemimpinan pemerintahan adalah:

#### 3.1. Simpulan

- a. Karakter kerja keras:
  - 1) Lurah Margodadi berangkat ke kantor kelurahan sudah sesuai dengan ketentuan, pada pagi sampai dengan siang hari bekerja di kantor kelurahan kemudian melaksanakan tugas-tugas sebagai Lurah di luar kantor kelurahan pada sore dan malam hari maupun di luar hari kerja.
  - 2) Lurah Margodadi menunjukkan sikap pantang menyerah yaitu secara konsisten mengupayakan kebersamaan dan konsolidasi antar pegawai, melaksanakan penertiban administrasi kependudukan, serta dalam usahanya untuk meningkatkan kesejahteraan warga.
- b. Karakter Kreatif:

- 1) Lurah Margodadi mampu melakukan perubahan terhadap kelengkapan sarana kelurahan yang sebelumnya belum ada menjadi ada, seperti Pos Kesehatan Kelurahan (Poskeskel), Rumah Pintar, dan gedung PKK.
  - 2) Lurah Margodadi merubah sarana kelurahan yang sudah ada sehingga menjadi lebih baik, seperti kantor kelurahan, Posyandu, gardu siskamling, dan lapangan sepakbola.
  - 3) Adanya kreativitas Lurah Margodadi lebih disebabkan kemampuan ekonomi yang cukup mapan.
- c. Karakter orientasi terhadap prestasi:
    - 1) Adanya motivasi yang kuat untuk meraih keberhasilan dalam menjalankan kepemimpinan lurah serta adanya sejumlah prestasi yang berhasil diraih Kelurahan Margodadi serta.
    - 2) Kuatnya orientasi terhadap prestasi telah menyebabkan segenap akselerasi pembangunan kelurahan lebih sekedar formalitas karena kuatnya mengincar prestasi atau penghargaan.

#### 3.2. Saran

- a. Karakter kerja keras yang sudah baik dalam hal alokasi waktu yang disediakan untuk bekerja tetapi masih dapat ditingkatkan yaitu dengan lebih intensif melaksanakan tugas-tugas lurah di luar jam/hari kerja.
- b. Karakter kreatif yang ditunjukkan masih cenderung terhadap hal-hal yang bersifat fisik sehingga kreativitas tersebut agar lebih luas digali seperti dalam aspek terobosan-terobosan kebijakan. Selain itu, dukungan finansial yang cukup dari lurah untuk melahirkan berbagai kreativitas agar dapat dipertahankan dan selanjutnya terus diupayakan ditingkatkan.

#### Daftar Pustaka

- Adair, John, 2007. *Cara Menumbuhkan Pemimpin 7 Prinsip Kunci Pengembangan Kepemimpinan yang Efektif*. PT Gramedia Pustaka Utama. Jakarta

- Budiardjo, Miriam, cet.24, 2003. *Dasar-Dasar Ilmu Politik*. PT Gramedia Pustaka Utama. Jakarta
- Djatmiko, Yayat Hayati, 2002. *Perilaku Organisasi*. Penerbit CV. Alfabeto. Bandung
- Fauzi, Dodi Ahmad, 2007. *Kepemimpinan Efektif Sebuah Inspirasi Pemikiran untuk Kesuksesan menjadi Seorang Pemimpin*. Penerbit Restu Agung. Jakarta
- Jimung, Martin, 2005. *Politik Lokal dan Pemerintahan Daerah dalam Perspektif Otonomi Daerah*. Yayasan Pustaka Nusantara. Yogyakarta
- Kartono, Kartini, cet.7, 1996. *Pengantar Metodologi Riset Sosial*. CV Mandar Maju. Bandung
- \_\_\_\_\_, Kartini, 1994. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. PT RajaGrafindo Persada. Jakarta
- Kasmir, 2008. *Kewirausahaan*. PT RajaGrafindo Persada. Jakarta
- Kast, E. Fremont, dan James E. Rosenzweig, cet.5, 2002. *Organisasi dan Manajemen Jilid 1*. Bumi Aksara. Jakarta
- Komaidi, Didik, cet.2., 2008. *Rahasia Sukses 10 Pengusaha Terkaya Indonesia*. Penerbit Sabda Media. Yogyakarta
- Kumorotomo, Wahyudi, 2005. *Akuntabilitas Birokrasi Publik Sketsa pada Masa Transisi*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta
- Kusnadi, dkk., 1999. *Pengantar Manajemen*. Penerbit Universitas Brawijaya. Malang
- Meredith, Geoffrey G., 1992. *Kewirausahaan Teori dan Praktek Seri Manajemen No. 97 (penerjemah: Andre Asparsayogi)*. PT Pustaka Binaman Pressindo. Jakarta
- Moleong, Lexy J., cet.22, 2006. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. PT Remaja Rosdakarya. Bandung
- Muhammad, Fadel, 2008. *Reinventing Local Government Pengalaman dari Daerah*. PT Elex Media Komputindo Kompas Gramedia. Jakarta
- Mukhlisin, dan Damarhuda, 1999. *Ratu Adil dan Perjalanan Spiritual Megawati*. Penerbit Yayasan Purbakala. Penerbit Yayasan Purbakala Denpasar. Bali
- Ndraha, Taliziduhu, 2003. *Kybernology (Ilmu Pemerintahan Baru) 1*. PT RINEKA CIPTA. Jakarta.
- \_\_\_\_\_, cet.3, 1988. *Metodologi Pemerintahan Indonesia*. Bina Aksara. Yogyakarta
- Nugraha, Dion Alexander, 2008. *8 Revolusi Sikap Menjadi Entrepreneur*. PT Elex Media Komputindo. Yogyakarta
- Osborne, David dan Ted Gaebler, 1996. *Mewirausahakan Birokrasi*. Pustaka Binaman Pressindo. Jakarta
- Ranupandojo, Heidjrachman, dan Suad Husnan, cet.3., 1983. *Manajemen Personalita*. BPFE UGM. Yogyakarta
- Santoso, Gempur, 2005. *Metodologi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Prestasi Pustaka Publisher. Jakarta
- Sinamo, Jansen, cet. 5, 2005. *8 Etos Kerja Profesional*. Institut Darma Mahardika. Jakarta
- Sule, Ernie Tisnawati, dan Kurniawan Saefullah, cet.2., 2005. *Pengantar Manajemen*. Prenada Media. Jakarta
- Surakhmad, Winarno, ed.7. cet.5, 1994. *Pengantar Penelitian Ilmiah Dasar Metoda Teknik*. Penerbit TARSITO. Bandung
- Syafi'i, Inu Kencana, 2003. *Kepemimpinan Pemerintahan Indonesia*. PT Refika Aditama. Bandung
- \_\_\_\_\_, 2004. *Birokrasi Pemerintahan Indonesia*. CV Mandar Maju. Bandung
- \_\_\_\_\_, cet.3, 2005. *Pengantar Ilmu Pemerintahan*. PT Refika Aditama. Bandung
- Thoha, Miftah, 2007. *Perilaku Organisasi; Konsep Dasar dan Aplikasinya*. PT RajaGrafindo Persada. Jakarta
- Tunggal, Amin Widjaja, 2008. *Pengantar Kewirausahaan Edisi Revisi*. Penerbit Harvarindo. Jakarta
- Winardi, cet.2., 2007. *Manajemen Perilaku Organisasi*. Kencana Prenada Media Group. Jakarta.